



CENTRE FOR PERFORMANCE MANAGEMENT & CONTROLLING

Jahresbericht 2024

VORWORT



Liebe Kooperationspartner, Projektpartner und geschätztes Centre-Netzwerk,

wir freuen uns, Ihnen den Jahresbericht für das Jahr 2024 unseres Centre for Performance Management & Controlling (CPMC) zu präsentieren. Gemeinsam blicken wir zurück auf ein Jahr geprägt von zunehmender Komplexität und globalen Herausforderungen.

Wir haben in 2024 eine Vielzahl an innovativen Konzepten für Wissenschaft, Lehre und Praxis entwickelt, die neue Möglichkeiten für Controller:innen aufzeigen und gleichzeitig zum Umdenken auffordern. Das vergangene Jahr war von spannenden Studien und Projekten geprägt, die wir gemeinsam mit unseren geschätzten Kooperationspartnern durchgeführt haben. Insgesamt hat sich die Zusammenarbeit mit starken Praxispartnern aus verschiedenen Branchen, darunter Banken, Beratung, Personal, Versicherung und produzierende Industrie, intensiviert.

Unsere Erkenntnisse haben wir nicht nur über eine Vielzahl an Publikationen in renommierten wissenschaftlichen sowie praxisorientierten Journals geteilt. Zudem sind auch in diesem Jahr wieder verschiedene Bücher von uns erschienen, wie zum Beispiel - in enger Zusammenarbeit mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) - unser Dream-Car-Bericht. Auch in der Presse wurden unsere Studien diskutiert. Darüber hinaus haben wir verschiedene nationale und internationale Konferenzen besucht. Wir freuen uns, dass auch in diesem Jahr verschiedene Erkenntnisse in die Zertifikatsprogramme der Executive Education eingeflossen sind.

Wir am CPMC legen großen Wert auf Wissenstransfer und ermöglichen diesen über unsere vielfältigen Veranstaltungsformate. Mit unserer 4. Jahreskonferenz im Februar begann das Jahr 2024 mit einem großen Event. Auch unsere anderen Netzwerkveranstaltungen haben sich zu stark frequentierten Plattformen für den fachlichen Austausch entwickelt. Unsere verschiedenen Managementkreise haben im Jahr 2024 weiter an Bedeutung gewonnen, und die Erweiterung unseres Netzwerks setzte sich fort. Der MCPR Club (Master Corporate Performance & Restructuring) hat sich als wichtige Austauschplattform für unsere Studierenden etabliert. Darüber hinaus haben wir mit dem Research Seminar und den Brown Bag Sessions zwei neue Formate entwickelt. Über all diese vielfältigen Angebote zum Wissensaustausch und -transfer konnten wir in den vergangenen zwölf Monaten unsere Position als feste Größe in der Controlling-Community weiter stärken.

Wir möchten Ihnen für Ihr fortwährendes Vertrauen und Ihre engagierte Zusammenarbeit im Jahr 2024 herzlich danken. Der vorliegende Jahresbericht bietet einen detaillierten Einblick in unsere Aktivitäten, Forschungsergebnisse und Veranstaltungen. Lassen Sie sich inspirieren und nehmen Sie den ein oder anderen wegweisenden Impuls mit für 2025. Wir freuen uns auf weitere erfolgreiche Jahre und darauf, gemeinsam mit Ihnen die Zukunft des Controllings zu gestalten.

Ihre CPMC Leitung

Prof. Dr. Ronald Gleich
(Academic Director)



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
(Academic Director)



Dr. Kim Louisa Dillenberger
(Vice Academic Director)





Frankfurt School
of Finance & Management

INHALTS- VERZEICHNIS

6

1. Über uns

8

2. Kooperationsprojekte
und Studien

10

3. Community

22

4. Lehre

24

5. Executive Education

26

6. Veröffentlichungen

28

7. Podcast
"Controlling Vordenker"

29

8. Ausblick

30

2024 in Bildern

1. ÜBER UNS

Das CPMC als Wegweiser für Performance Management & Unternehmenssteuerung:

Das CPMC ist Wegweiser für eine zukunftsorientierte Performance- und Unternehmenssteuerung. Als Forschungszentrum der Frankfurt School of Finance & Management bespielt das CPMC den Dreiklang aus Wissenschaft, Lehre und Praxis. Auf Basis praxisorientierter Forschung zeigen wir Zukunftswege für Unternehmen verschiedener Branchen auf.

Unsere Arbeit fußt auf zwei zentralen Bausteinen: unseren innovativen Konzepten und unserer starken Community. Immer am Puls der Zeit und die Herausforderungen der Praxis im Blick, designen und verbreiten wir innovative Konzepte zur Performance- und Unternehmenssteuerung. Besonders großen Wert legen wir dabei auf den Wissenstransfer. Wir verfügen über ein einzigartiges Netzwerk von Wissenschaftlern, Fachleuten und Praktikern aus diversen Branchen. Regelmäßig bieten wir verschiedene Plattformen zum Wissensaustausch und Networking und agieren damit als starker Community Builder.

Am CPMC glauben wir daran, dass wir als Gesellschaft inmitten aller Komplexität Gestaltungsraum haben. Unser Anspruch ist es, Ihnen Wege zu weisen, wie Sie diesen Gestaltungsraum für sich sinnvoll nutzen können – für eine zukunftsorientierte Performance- und Unternehmenssteuerung.

Forschungsausrichtung am CPMC:

Unsere Forschung fokussiert sich auf aktuelle und relevante Themen im Performance Management und Controlling und behandelt dabei drei Schwerpunktthemen:

1. Strategieorientierte Performance Steuerung und Transformation

Darunter fallen Themen wie Digitalisierung und Digitale Transformation, Environmental, Social and Corporate Governance (ESG), Balanced Scorecard (BSC) & Objectives and Key Results (OKR) oder auch spezielle Performance Measurement-Konzepte.

2. Weiterentwicklung des Controllings (Tasks, Tools & Organization) und des CFO-Bereichs (Organization)

Hier beschäftigen wir uns mit neuen Tasks, Tools & Organisationsmethoden im Controlling und Organisationsmöglichkeiten für den gesamten CFO-Bereich. In dem Rahmen behandeln wir beispielsweise datengetriebenes Performance Measurement und Management.

3. Lifelong Learning im Performance Management/Controlling/CFO-Bereich

Wir schaffen Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung von Strukturen, Prozessen und Teams.

Kooperationsmöglichkeiten am CPMC:

Als praxisorientiertes Forschungszentrum arbeiten wir in enger Kooperation mit Unternehmen verschiedenster Branchen. Dabei gibt es verschiedene Möglichkeiten, mit uns zu kooperieren.

1. Fokus Networking

Viele Unternehmen suchen aktiv den Austausch mit anderen Unternehmen, mit der Wissenschaft oder auch mit jungen Talenten. Wir bieten verschiedene Plattformen zum Netzwerken. Beispielsweise binden wir Unternehmen in unsere CPMC-Veranstaltungen ein oder ermöglichen die Teilnahme an unseren fachspezifischen Managementkreisen.

2. Fokus Recruiting

Der Fachkräftemangel stellt für deutsche Unternehmen weiterhin eine Herausforderung dar. Somit ist der Kontakt zu Studierenden und die Möglichkeit, das eigene Unternehmen als potenziellen Arbeitgeber zu präsentieren, umso relevanter geworden. Wir bieten deshalb Kooperationsmöglichkeiten, die beispielsweise Vorträge in unseren Master-Programmen beinhalten oder die Definition von Masterthesenthemen umfassen.

3. Fokus Content

Innovative Konzepte Hand in Hand mit der Praxis entwickeln, das ist eine unserer Kernaufgaben. Wir führen mit unseren Kooperationspartnern Studien zu einem aktuellen Jahresthema durch, leiten entsprechende Handlungsempfehlungen ab und/oder verfassen gemeinsam Artikel für praxisorientierte und akademische Zeitschriften.

4. Fokus Weiterbildung

Lifelong Learning ist nicht nur eines der Top-Themen unserer Zeit, sondern auch ein Schwerpunktthema bei uns am CPMC. Wir arbeiten eng mit dem Team der Executive Education zusammen, um gemeinsam Controlling-Weiterbildungen anzubieten. Darüber hinaus gibt es auch die Möglichkeit, für unsere Kooperationspartner ein maßgeschneidertes Controlling oder Corporate Finance Programm zu konzipieren.

Mitwirkende am CPMC:

Unser Kernteam im Jahr 2024 bestand aus:

Prof. Dr. Ronald Gleich, Academic Director
Prof. Dr. Matthias Mahlendorf, Academic Director
Dr. Kim Louisa Dillenberger, Vice Academic Director
Dr. Uwe Kowatz, Research Assistant
Nils Gimpl, Research Assistant
Saskia Spang, Research Assistant (seit Februar 2024)
Angelika Krause, Research Assistant (seit November 2024)
Anne Kowalski, Junior Research Assistant
(seit Oktober 2024 in Elternzeit)
Jasmin Engel, Director Executive Education
Jan Patrick Tollkühn, Praktikant (Juni bis September 2024)

Senior Research Fellows unseres Centres waren 2024:

Prof. Dr. Sven Heidenreich, Universität des Saarlandes
Prof. Dr. Andreas Wald, University of Agder
Dr. Holger Schober, Hiteco China

Das mit dem CPMC eng verbundene Executive Education & Sales Team bestand 2024 aus:

Manuel Schulz, Senior Relationship Manager
Dr. Claudia Dellori, Programme Manager
Julia Heun, Programme Manager
Susan Bäßler, Programme Coordinator
Oliver Pohl, Programme Coordinator
Tobias Nägele, Programme Coordinator
Lisa Piater, Programme Coordinator
Nazilla Volkering, Sales Manager

2024 wurden wir ebenfalls von unseren externen Kooperationspartnern unterstützt:

Prof. Ágnes Szukits, PhD (Corvinus University, Budapest)
Prof. Dr. Heimo Losbichler (FH Oberösterreich)
Prof. Dr. Klaus Möller (Universität St.Gallen)
Prof. Dr. Martin Tschandl (FH Joanneum, Graz)

Das Kernteam des CPMC:



Prof. Dr. Ronald Gleich
Academic Director



Prof. Dr. Matthias Mahlendorf
Academic Director



Dr. Kim Louisa Dillenberger
Vice Academic Director



Jasmin Engel
Director Executive & Professional Education



Dr. Uwe Kowatz
Research Assistant



Saskia Spang
Research Assistant



Angelika Krause
Research Assistant



Nils Gimpl
Research Assistant



Anne Kowalski
Junior Research Assistant

2. KOOPERATIONS- PROJEKTE UND STUDIEN

Unsere Kooperationspartner haben bei uns eine besondere und entscheidende Rolle. Mit Ihnen forschen wir zu aktuellen Problemstellungen in der Praxis und erarbeiten innovative Lösungen. Wir führen Studien durch und gestalten gemeinsame Veranstaltungen für unsere Community. Zudem binden wir sie als Experten in die Lehre ein und designen mit ihnen Weiterbildungsprogramme. Unsere Partner beraten uns auch im Centre-Beirat hinsichtlich der zukünftigen strategischen Ausrichtung unseres Centres.

Deloitte.



DR-WOLFF-GROUP

HDI

HENKELL FREIXENET

SCHÜCO



HORVÁTH



HAYS Working for your tomorrow



SANOFI



↑ Beiratssitzung bei Henkell Freixenet im November

Auch das Jahr 2024 war für unser Centre wieder ein Jahr voller spannender Erkenntnisse und wegweisender Forschung. Wir freuen uns, Ihnen im Folgenden einen Überblick über drei unserer bedeutendsten Studien des Jahres zu geben.

2.1 Studie Data Analytics im Controlling

Im Jahr 2024 untersuchte das Centre for Performance Management & Controlling in einer umfassenden Studie den Einfluss von Data Analytics (DA) auf die Effektivität des Controllings. Unternehmen stehen angesichts exponentiell wachsender Datenmengen vor der Herausforderung, diese sinnvoll zu nutzen. Die Studie analysierte, welche Tools verwendet werden, welche Hindernisse bestehen und wie DA zur Verbesserung des Controllings beiträgt.

Die Ergebnisse zeigen, dass etablierte Tools wie PowerBI (60,8 %) und SAP Analytics Cloud (53,1 %) am häufigsten genutzt werden, während Generative AI (GenAI) im Controlling noch in den Anfängen steckt. Herausforderungen bei der Implementierung sind vor allem inkompatible Datenstrukturen (45,7%), nicht kompatible Technologien (33 %) und mangelnde Datenqualität (31 %). Zudem fehlen in vielen Unternehmen die notwendigen personellen Fähigkeiten, um DA effektiv einzusetzen.

Die Studie konnte belegen, dass die interaktive Nutzung von DA – z. B. in strategischen Szenarioanalysen oder präskriptiven Dashboards – einen signifikanten positiven Einfluss auf die Effektivität des Controllings hat. Die traditionelle diagnostische Nutzung, wie etwa die Überwachung von KPIs, zeigte hingegen keinen nennenswerten Effekt.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass DA ein Schlüssel zur Transformation des Controllings sein kann, insbesondere wenn Unternehmen auf interaktive und strategisch ausgerichtete Ansätze setzen. Trotz bestehender Herausforderungen arbeiten viele Unternehmen aktiv daran, diese zu überwinden, sei es durch gezielte Kompetenzentwicklungsprogramme oder Kooperationen mit externen Partnern. Diese Forschung zeigt, dass DA nicht nur die Effektivität im Controlling steigern, sondern auch strategische Wettbewerbsvorteile schaffen kann. Insbesondere die interaktive Nutzung erweist sich als entscheidend für fundierte und zukunftsorientierte Entscheidungen.

2.2 Benchmarking Studie zum Stand der Digitalisierung im Controlling

Zum zweiten Mal hat das CPMC in diesem Jahr eine Studie zur Digitalisierung im Controlling in Zusammenarbeit mit unserem Kooperationspartner Henkell Freixenet durchgeführt. Ziel der Studie war es, die Steuerung von Digitalisierungsvorhaben im Controlling zu untersuchen und den Status-Quo der Digitalisierung von Controlling Prozessen zu erlangen.

Dafür haben wir 18 Interviews mit Controllern aus kleinen, mittelständischen und großen Unternehmen geführt, welche Tool- und Datennutzung, Digitale Transformation sowie Prozessdigitalisierung thematisierten. Die Ergebnisse zeigen, dass beim Großteil der befragten Controlling Abteilungen noch Potential bei der Digitalisierung besteht. Bisher setzen nur wenige der Befragten Künstliche Intelligenz und Automatisierung ein. Das Reporting und die Planung ist bei vielen der Unternehmen teilweise digitalisiert, teilweise manuell. Die häufigste Herausforderung bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten sind personelle Ressourcen und der meistgenannte Erfolgsfaktor die Einbindung der Mitarbeiter. Alle Befragten sind sich einig: Der Controller wird sich in Zukunft zum Berater des Managements bzgl. der strategischen Steuerung wandeln, wofür intelligente Datennutzung und ein digitalisiertes Controlling essenziell sind.

2.3 Studie zum Lieferkettencontrolling

In den letzten Jahren sind Lieferketten immer mehr in den Fokus des Managements gerückt und damit quasi zur „Chefsache“ geworden. Themen wie die Versorgungssicherheit in Krisensituationen und die Resilienz sowie die Agilität von Lieferketten, spürbare Kostensteigerungen oder auch Nachhaltigkeitsanforderungen, z.B. durch Regularien wie dem Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz, haben strategische Bedeutung für Unternehmen und sind nicht mehr ein rein funktionales, d.h. Abteilungsthema.

Vor diesem Hintergrund hat sich unser Centre mit der Frage auseinandergesetzt, ob und inwieweit sich diese fundamentalen Entwicklungen auf die Kennzahlen (KPIs) für das Management auswirken, die zur Messung und Steuerung der Lieferkettenperformance eingesetzt werden. In der initiierten Studie aus dem Sommer 2024 standen folgende Ziele und Fragestellungen im Mittelpunkt:

1. Erhebung des Status Quo: Welche und wie viele Lieferketten-Kennzahlen setzen Unternehmen heute ein, und wie viele (und welche) KPIs werden an das Top-Management reportet?
2. Identifikation von Trends im Lieferkettencontrolling: Welche Veränderungen gab und gibt es bei den eingesetzten Kennzahlen? Welche KPIs wurden in den letzten Jahren ins sog. Dashboard aufgenommen, welche KPIs sind auf der anderen Seite weggefallen?
3. Aufstellung für den nächsten Engpass: Wie sind Unternehmen heute für mögliche Lieferengpässe aufgestellt und vorbereitet?

Hat man aus den vergangenen Jahren gelernt und entsprechende Maßnahmen eingeleitet, um etwas besser durch die nächste Krise zu kommen?

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen wurde eine onlinebasierte Umfrage durchgeführt, an der sich 207 Firmen aus Deutschland und Österreich beteiligten.

Aus den Auswertungen der Daten lassen sich folgende zentrale Ergebnisse ableiten:

- Mehr als drei Viertel der befragten Unternehmen (77,2 %) setzen max. 10 KPIs zur Messung der Lieferketten-Performance ein. Dabei scheinen Unternehmensgröße, die Stellung im Wertschöpfungsprozess, die Höhe der Wertschöpfungstiefe, sowie die Branche einen Einfluss auf die Anzahl der eingesetzten Kennzahlen zu haben.
- Eine doch relative hohe Dynamik beim Thema Kennzahlen i.S. von wie viele neue Kennzahlen in den letzten 5 Jahren ins Dashboard aufgenommen wurden, kann in vielen Unternehmen beobachtet werden.
- Zu den Top-3-Kennzahlen der Top-10-Kennzahlen, die ein CEO regelmäßig erhält, gehören:
 1. Lagerreichweite (bei fast 49 % der Firmen)
 2. Einsparungen/Savings (45.1 %)
 3. Reklamationsquote (39 %)
- Lediglich etwas mehr als jedes fünfte Unternehmen (21.7 %) berichtet eine Resilienzkennzahl an den CEO und das Top Management. Es ist davon auszugehen, dass dieser Anteil in den kommenden Jahren noch deutlich steigen wird. Ein solcher Trend zeigt sich bereits beim generellen Einsatz einer Resilienzkennzahl. Waren es nach Auskunft der Unternehmen im Jahr 2019 weniger als ein Drittel (31.9 %), so sind es in 2024 bereits fast sechs von zehn Firmen (58.5 %), die Resilienz aktiv messen und damit steuern.
- Trotz der vielen Lieferketten-Themen in den letzten Jahren scheint ein Großteil der Unternehmen sich nicht proaktiv auf die nächste/n Krise/n vorzubereiten.
- 87% der Firmen, die keine proaktive Simulationen von Lieferengpässen durchführen, haben auch keine Kennzahl zur Resilienz.

Mit dieser Studie stehen dem Lieferkettencontrolling nun Analyseergebnisse zur Verfügung, aus denen man KPIs und Dashboards genau nach Unternehmensprofil und -kontext ableiten kann. Dies wurde beispielhaft an den Top-Kennzahlen für das Management sowie dem Thema Resilienz aufgezeigt. Allgemein kann man davon ausgehen, dass das Thema Lieferkettenkennzahlen seit Jahren eine hohe Dynamik hat und sich dies in den kommenden Jahren wohl kaum ändern wird.

Wenn Sie Interesse an unseren Studienberichten haben, schreiben Sie uns bitte eine E-Mail an cpmc@fs.de.

3. COMMUNITY

Netzwerken fördert die Zusammenarbeit und Kooperation mit anderen Fachleuten und Unternehmen. Durch den Austausch von Ideen und Ressourcen können innovative Projekte entstehen, Partnerschaften gebildet werden und neue Geschäftsmöglichkeiten entstehen.

In einer sehr schnelllebigen Zeit ist uns der persönliche Austausch umso wichtiger. Wir verfolgen somit aktuelle Trends und Entwicklungen in unseren Fachgebieten, erlangen Branchenkenntnisse und profitieren von den Erfahrungen und Einsichten anderer. Unsere Managementkreise, die hauseigenen Veranstaltungen und die enge Zusammenarbeit mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) stehen im Fokus unserer Community-Arbeit.

3.1 Managementkreise

Als Mitglied unserer Managementkreise profitieren Sie von einem vertrauensvollen Austausch mit Unternehmensvertretern aus unterschiedlichen Branchen. Im vertraulichen Umfeld des festen Mitgliederkreises können Sie wertvolle Erfahrungen und Best Practices miteinander teilen und so Anregungen für die Umsetzung in Ihrem Unternehmen bekommen. Über den Wissens- und Erfahrungsaustausch hinaus fördern die Treffen auch die Entwicklung neuer Partnerschaften und Geschäftsmöglichkeiten.

Die Meetings finden zweimal pro Jahr in Präsenz statt, zusätzlich treffen sich die Mitglieder online zu Zwischenmeetings. Bei den persönlichen Treffen wechseln sich die Mitglieder eines jeweiligen Managementkreises als Gastgeber ab. Ein besonderer Dank gilt auch in diesem Jahr wieder den Gastgebern für Ihre Gastfreundschaft. Es gelingt ihnen stets, den Rahmen für wertvolle, abwechslungsreiche Erlebnisse zu schaffen. Wir freuen uns, dass wir gemeinsam regelmäßig nützliche Erfahrungswerte und frische Impulse austauschen können.

Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über die Aktivitäten und Themen, die unsere drei Managementkreise im Jahr 2024 beschäftigt haben und laden Sie gerne ein, einen Managementkreis als Gast kennenzulernen.

3.1.1 Managementkreis Operational Excellence

Der seit 2005 von Prof. Dr. Ronald Gleich geleitete Managementkreis befasst sich mit aktuellen Fragestellungen rund um Operational Excellence. Ziel ist es, Theorie und Praxis durch einen direkten und ganzheitlichen Wissenstransfer zu verbinden. Wissenschaftliche Impulsvorträge bilden dabei die Grundlage für einen praxisnahen Austausch.

Die Mitglieder stammen aus unterschiedlichen Funktionsbereichen, wodurch eine umfassende Betrachtung von Operational Excellence gewährleistet wird. Im Jahr 2024 fanden 3 Meetings statt, davon 2 in Präsenz:

Am 7. März 2024 war unser Managementkreis zu Gast bei der Pfeiffer Vacuum GmbH in ABlar. Wir starteten den Tag mit interessanten Impulsvorträgen über neuste Entwicklungen und Automatisierungsprojekte und Zukunftsvisionen der Unternehmen.

U.a. wurde die Anwendung von Hoshin Kanri in der Praxis beleuchtet als eine Methodik zur Steuerung von Wachstumsstrategien und zur Förderung von operativer Exzellenz in Richtung einer „Future Factory“. Ein weiterer äußerst informativer Vortrag behandelte die automatisierte Personaleinsatzplanung in der Produktion im Sinne eines Brückenbauers zwischen den Bedürfnissen in der Produktion und im HR-Bereich.

Ein abwechslungsreiches Highlight war die Werksführung, die unseren Mitgliedern die Gelegenheit bot, die Produktionsprozesse von Pfeiffer Vacuum hautnah zu erleben.

Zum Abschluss des Meetings bot Dr. Kim Louisa Dillenberger, Vice Academic Director unseres Centres, einen Einblick in die Ergebnisse unserer Transformationsstudie in Zusammenarbeit mit Struktur Management Partner GmbH.

Das 44. Präsenztreffen seit Gründung des Managementkreises „Operational Excellence“ fand am 26. November 2024 in München statt und wurde vom Gastgeber Atoss Software SE ausgerichtet. Auf der Agenda standen Vorträge zu verschiedenen Herausforderungen, denen sich deutsche Unternehmen aktuell und in Zukunft immer stärker stellen müssen und es wurden konkrete Einblicke gegeben, wie die Unternehmen sich dafür rüsten. Es ging u.a. um die Zukunft der Arbeit und die Bedeutung datengestützter Entscheidungen in diesem Kontext. Prof. Gleich beleuchtete in seinem Vortrag welche möglichen Konsequenzen die aktuellen geopolitischen Verwerfungen sowie der Handelskrieg zwischen den USA und China auf die Lieferkette deutscher Unternehmen haben. Schlagwörter waren globale Trends wie „Onshoring“, „Nearshoring“ und „Friendshoring“. In einem Online-Vortrag wurden Fakten, Mythen und Potenziale des Ausbildungsmarktes erläutert. In einem weiteren Beitrag wurden immunologische Fortschritte, Adipositas und Digitalisierung als prägende Trends und Motivatoren in der Pharmaindustrie hervorgehoben. Ein abschließender Vortrag behandelte die Integration von Künstlicher Intelligenz in Softwarelösungen und zeigte deren Nutzen für die Optimierung von Prozessen. Mit einer spannenden Führung durch ein neues Gewerbegebiet im Osten Münchens wurde uns ein Einblick geboten in neuartige Stadtplanungskonzepte hin zu Mischgebieten für Gewerbe und Wohnen.

Sollten Sie Fragen oder Interesse an einer Teilnahme im Managementkreis Operational Excellence haben, so melden Sie sich gerne unter [➔ cpmc@fs.de](mailto:cpmc@fs.de).



↑ 43. Präsenztreffen unseres Managementkreises Operational Excellence bei Pfeiffer Vacuum in Aßlar



↑ Unsere Mitglieder im Managementkreis Operational Excellence 2024



↑ Vorabendveranstaltung unseres Managementkreises Operational Excellence bei Pfeiffer Vacuum in Aßlar

„Die Vernetzung von Theorie, Forschung und Praxis sowohl bei den CPMC-Veranstaltungen, als auch im Strategienetzwerk, bietet uns immer wieder wertvolle Impulse. ... Die Einblicke in die Strategiearbeit von Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen und Beratungen helfen konkret beim Benchmarking und der Optimierung unserer eigenen Strategie- und Steuerungsprozesse... Ein großes Dankeschön an das Team vom CPMC für die langjährige und vertrauensvolle Zusammenarbeit.“

Marlene Graubner-Müller, Chief of Staff, Henkell & Co. Sektellerei KG

„Das CPMC-Netzwerk fühlt sich mittlerweile für mich an wie eine große Familie. Der wertschätzende und vertrauensvolle Austausch miteinander bereichert auch menschlich. Durch den Erfahrungsaustausch und die abgestimmten Themenstellungen bekommt man ein gutes Gefühl dafür, wo man selbst aktuell steht, Stichwort Benchmarking.“

Frank Isenhardt, Head of Controlling, Kampf GmbH

„Aus jedem Treffen des Strategienetzwerks nehme ich wertvolle Impulse für meine tägliche Arbeit mit. Ich genieße die Möglichkeit mich mit Strateginnen und Strategen anderer Unternehmen zu fachlichen Fragen intensiv auszutauschen. Das ist wirklich einzigartig in Deutschland.“

Dr. Sebastian Berlin, Leiter Strategische Unternehmenswicklung, Drees&Sommer SE

3.1.2 Strategienetzwerk

Das Strategienetzwerk ist ein Mittelstandsnetzwerk für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung. Es wurde 2022 unter der Leitung von Prof. Dr. Ronald Gleich und der Moderation von Dr. Kim Dillenberger gegründet, gemeinsam mit den Initiatoren Steffen Sindl (Vecto Controlling), Dr. Markus Kottbauer (Decision Partners) und Khai Tran (Valsight). Bei regelmäßigen persönlichen Treffen diskutieren wir mit unseren Mitgliedern aktuelle Herausforderungen in der Strategiearbeit. Das Netzwerk lebt dabei von dem offenen, ehrlichen Austausch: Es werden Lösungen genauso wie Herausforderungen vertrauensvoll geteilt. Die Besonderheit: Unser Netzwerk beleuchtet dabei sämtliche Themen mit Perspektivenvielfalt durch Wissenschafts-, Unternehmen-, Berater- und Softwareexpertise.

Am 16. April 2024 traf sich das Mittelstandsnetzwerk für zukunftsfähige Strategiearbeit und Steuerung im Industriepark Höchst bei der Infraseriv GmbH & Co. Höchst KG. Unter dem Motto „Integration von Zukunfts-Trends in die Strategieentwicklung“ tauschten sich die Teilnehmenden über aktuelle Herausforderungen und Lösungsansätze aus.

Zukunftsforscher Klaus Burmeister beleuchtete die Innovationsfähigkeit des Mittelstands in einer unsicheren VUCA-Welt und regte Diskussionen über die Planbarkeit langfristiger Strategien an. Ergänzend präsentierte Markus Kottbauer von Decision Partners eine innovative Trendanalyse mit Praxisbezug. In interaktiven Gruppen arbeiteten die Mitglieder zu Themen wie Trendintegration, Künstlicher Intelligenz und der Transformation des Controller-Bildes. Den Tag rundeten eine Tour durch den Industriepark und ein gemeinsames Abendessen ab.

Das siebte Treffen des Strategienetzwerkes fand im Oktober 2024 bei der ROWE Mineralölwerk GmbH in Worms statt und widmete sich dem Schwerpunkt „Strategiekommunikation und -kaskade“. Expertenvorträge und Praxisbeispiele boten den Teilnehmenden wertvolle Einblicke in die Herausforderungen und Möglichkeiten einer effektiven Kommunikation strategischer Ziele.

Eröffnet wurde das Meeting mit einem Impuls zu den zentralen Aspekten der strategischen Kommunikation. Verschiedene Vorträge mit Beispielen aus den Unternehmen unserer Mitglieder lieferten praxisnahe Einblicke. Prof. Dr. Ronald Gleich ergänzte die Praxisbeispiele durch Theorieansätze in der Wissenschaft. Zudem wurden uns ein innovatives Strategietool und Best-Practice-Beispiele für effektive Strategiekommunikation von Dr. Peter Müller-Pellet von BÖRLIND vorgestellt.

Den Tag rundete eine beeindruckende Führung durch die Produktion von ROWE ab.

Interessierte Mittelständler sind eingeladen, an zukünftigen Treffen teilzunehmen und von diesem Austausch zu profitieren. Sollten Sie Fragen oder Interesse an einer Teilnahme haben, so melden Sie sich gerne unter cpmc@fs.de.



↑ Unsere Mitglieder im Strategienetzwerk 2024



↑ Präsenztreffen des Strategienetzwerkes bei ROWE in Worms



↑ 6. Treffen des Strategienetzwerkes, zu Gast bei unserem Netzwerk-Mitglied Infraseriv GmbH & Co. Höchst KG, im Industriepark Höchst

3.1.3 Managementkreis Lieferketten-Performance

Der im Jahr 2023 initiierte Managementkreis dient dazu, teilnehmende Unternehmen bei der strategischen Weiterentwicklung ihrer Lieferketten zu unterstützen. Das Format kombiniert Workshop-Elemente mit einem Executive Roundtable, bei dem Experten und Branchenfachleute die besten Management-Tools und neuesten Trends vorstellen. Diese werden im Anschluss gemeinsam mit den Teilnehmenden ausführlich diskutiert. Neben dem wertvollen Networking bieten die Workshops im Managementkreis auch die Möglichkeit, die Integration der Konzepte im eigenen Unternehmen zu erarbeiten.

Im April dieses Jahres war der Managementkreis Lieferkette zu Gast bei der Merz Group in Frankfurt am Main. Dabei lag der Schwerpunkt der Vorträge der eingeladenen Experten zum einen auf der Förderung von Innovation in der Zusammenarbeit mit Zulieferern. Diskutiert wurden Einkaufs-Turniere, die eine Plattform bieten, auf der Lieferanten ihre technologischen und prozessualen Innovationen vorstellen. Ein weiterer Experte aus der Beratung stellte Best Practices und Strategien zur Optimierung der Lieferketten-Performance vor. Der Fokus lag auf den wichtigsten Ansätzen zur Effizienzsteigerung in den Bereichen Kostenmanagement, Risikoreduzierung und Flexibilitätssteigerung.

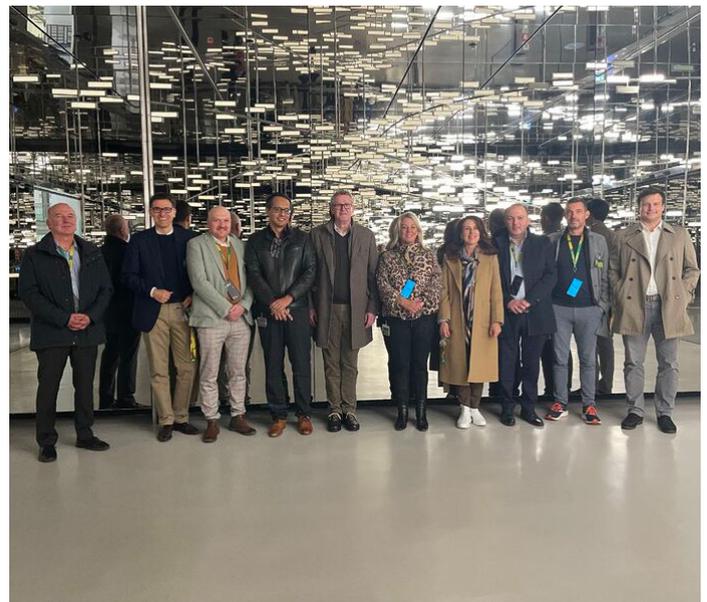
Das zweite Treffen fand im November statt, eingeladen hatte das Managementkreis Mitglied Merck KGaA nach Darmstadt. Fokus war die aktuelle Lage der Lieferkettenresilienz in deutschen Unternehmen. Besprochen wurden die Herausforderungen, denen Unternehmen gegenüberstehen, sowie die wichtigsten Ansätze zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit erarbeitet. Außerdem wurden zentrale Themen und Trends, die die Umgestaltung von Lieferketten vorantreiben, mit den eingeladenen Experten diskutiert.

Der Managementkreis Lieferketten-Performance festigt sich als essenzielle Plattform für Fachleute, die sich aktiv mit Innovationen und Herausforderungen in der Lieferkette beschäftigen.

Sollten Sie Fragen oder Interesse an einer Teilnahme haben, so melden Sie sich gerne unter [➔ cpmc@fs.de](mailto:cpmc@fs.de).



↑ Unsere Mitglieder im Managementkreis Lieferketten-Performance 2024



↑ Präsenztreffen des Managementkreises Lieferketten-Performance bei der Merck Gruppe in Darmstadt



↑ Präsenztreffen des Managementkreises Lieferketten-Performance bei Merz Group in Frankfurt

3.2 Veranstaltungen

Unsere Netzwerkveranstaltungen, die jährlich stattfindende Jahreskonferenz „Performance Management und Controlling“ sowie unsere „Controlling & Performance Management Dialoge“, haben sich zu stark frequentierten Plattformen für den fachlichen Austausch entwickelt. Auch im vergangenen Jahr sprachen hohe Teilnehmerzahlen für die Relevanz unserer behandelten Themen. Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über unsere Veranstaltungen im Jahr 2024.

3.2.1 Controlling & Performance Management Dialoge

Bei dieser Veranstaltungsform laden wir zum Dialog zu diversen Themen rund um Controlling & Performance Management ein. Gemeinsam mit geladenen Experten diskutieren wir aktuelle Herausforderungen und spannende Trends. Die Veranstaltung ist ein Abendformat mit Get Together, d.h. Networking ergänzt den fachlichen Austausch. Diese Veranstaltung findet in Kooperation mit Horváth und dem ICV statt.

Der 7. Controlling & Performance Management Dialog fand am 24. Juni 2024 an unserem Campus in Frankfurt statt und bot vier aufschlussreiche Vorträge von Expertinnen und Experten aus

der Finanzwirtschaft, der Wissenschaft und der Beratung. Die Veranstaltung wurde in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Controller-Verein (ICV) und Valsight durchgeführt.

Im Mittelpunkt standen praxisnahe Vorträge und lebhaft Diskussionen.

Im Folgenden finden Sie einen Überblick der Dialogvorträge:

Jens Gräf und Dr. Johannes Isensee von Horváth referierten zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Reporting. Sabine Hartje von der Schott AG hielt einen Vortrag zum Thema Sales Performance Management und bot dabei auch Raum für eine Diskussionsrunde.

Im anschließenden Expert Talk sprachen Dr. Jan Diebecker (Flaschenpost), Dr. Sebastian Göbel (Fresenius) und Prof. Dr. Matthias Mahlendorf (Frankfurt School of Finance and Management) zum Thema „Nutzung von externen Daten zur (strategischen) Entscheidungsfindung und Unternehmenssteuerung“. Nils Gimpl, Centre for Performance Management & Controlling, moderierte den Expert Talk.

Claudia Maron (Internationaler Controller Verein (ICV)) berichtete anschließend über Neuigkeiten aus dem Verein. In einem letzten Vortrag mit Diskussionsrunde ging es um „Financial Planning in Fintechs – How to master a multi dynamic environment“. Die Referenten waren Tarun Dara (Solaris), Dr. Adrian Peller (Deloitte) und Volker Abel (Deloitte).

Ein Get Together rundete das Event am Campus ab und lud zu einem ungezwungenen, offenen Austausch und zu Networking ein.



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich mit Referenten



↑ Claudia Maron vom ICV



↑ Nils Gimpl (CPMC) mit Referenten



↑ Expert Talk moderiert von Nils Gimpl (CPMC)



↑ Dr. Mark Jehle (Merz Group)



↑ Dr. Kim Dillenberger (CPMC) mit Jens Gräf (Horváth)



↑ Get Together

Am 28. Oktober 2024 lud das CPMC zum **8. Controlling & Performance Management Dialog** in den Campus der Frankfurt School ein. Die Veranstaltung bot wieder eine Plattform für hochkarätige Vorträge und Diskussionen zu aktuellen Themen der Controlling-Community. Unter der Moderation von Dr. Kim Dillenberger stand der Austausch über innovative Ansätze und Technologien im Fokus. Paul Resch und Tobias Kocholl von Horváth eröffneten die Veranstaltung mit der Vorstellung des FASTER-Ansatzes, einem innovativen Konzept zur Optimierung der Unternehmenssteuerung in volatilen und schwer vorhersehbaren Zeiten. Sie hoben insbesondere die Bedeutung einer integrativen funktionalen Planung hervor, die alle Unternehmensbereiche einbezieht. Ein weiteres Highlight war die Präsentation von Jumen Rest und Luca Bosch (PwC) sowie Kevin Slawuta und Simon Winter (vinomic), die den Einsatz generativer KI zur Erstellung intelligenter Finanzkommentare beleuchteten. Sie zeigten auf, wie durch gezielte Interaktion mit Gen-AI-Modellen in der SAP Analytics Cloud sowohl öffentliche als auch interne Informationen effizient genutzt werden können, um die Anforderungen an moderne Finanzkommunikation zu erfüllen. Dr. Mark Jehle von der Merz Group zeigte, wie das Unternehmen seine Strategie grundlegend umgestaltet hat.

Die Veranstaltung bot den Teilnehmenden wertvolle Impulse und konkrete Anwendungsbeispiele für die Weiterentwicklung des Controllings im digitalen Zeitalter. Die Veranstaltung endete mit einem Get Together, bei dem die Teilnehmer die Gelegenheit hatten, sich zu vernetzen und weiterführende Gespräche zu führen.

Schon jetzt können sich Interessierte auf den nächsten Termin freuen, denn der 9. Controlling & Performance Management Dialog ist für den 30. Juni 2025 am Campus der Frankfurt School geplant.



↑ Gastgeber des 8. Controlling & Performance Dialogs



↑ Dr. Kim Dillenberger (CPMC)

3.2.2 Jahreskonferenz Performance Management und Controlling

Unsere Jahreskonferenz widmet sich jedes Jahr einem aktuellen, relevanten Thema, das unsere Community bewegt. Dabei nutzt dieses Format einen Dreiklang aus hochkarätigen Vorträgen, praxisorientierten Workshops und inspirierenden Roundtables. Somit stellt die Jahreskonferenz nicht nur eine Plattform für Wissenstransfer und Inspiration dar. Hier kommen Sie auch in den direkten Dialog mit (anderen) Experten, um Lösungen zu diskutieren und neue Netzwerke aufzubauen.

Die vierte Jahreskonferenz „Performance Management und Controlling“ wurde von unserem Centre in Kooperation mit dem FINANCE Magazin veranstaltet und fand am 20. Februar 2024 am Campus der Frankfurt School statt. Sie wurde zeitgleich per Livestream übertragen. Unter dem Titel „Innovative Datennutzung und AI – Neue Chancen im Controlling“ wurden hochaktuelle Themen rund um digitale Transformation, Künstliche Intelligenz und Datenmanagement behandelt.

Nach der Begrüßung durch Prof. Dr. Ronald Gleich, eröffnete Emese Weissenbacher, Executive Vice President & CFO bei MANN + HUMMEL, mit einem Vortrag über die Rolle von Prozessintelligenz und S/4-Transformation zur Nutzung der Chancen, die die Digitalisierung bietet. Anschließend sprach Axel Wachholz, CFO der Phoenix Contact Group, über die Notwendigkeit einer neuen Herangehensweise an die Budgetierung. Er plädierte dafür, den Controller als Produktmanager für Planung und Budgetierung zu betrachten. Dr. Gerald Butterwege (Bissantz & Company GmbH) und Steffen Pausch (Leica Camera AG) stellten die Anwendung der auf KI basierenden BI-Software von Bissantz in der Planung von Leica vor. Dabei wurde auch die Einführung einer mobilen BI-App erwähnt, die zeitnahe und visualisierte Sales Daten bereitstellt.

Der Vormittag endete mit einer Round-Table-Session und einem Vortrag von Dr. Andreas Schreiner, SVP Corporate Controlling bei adidas AG, über die Etablierung des Integrated Business Planning als Bindeglied zwischen operativer und strategischer Planung. Diese Umstellung wurde als Reaktion auf Diskrepanzen zwischen Nachfrage und Fabrikkapazität eingeführt.

Nach einer Podiumsdiskussion und der Mittagspause setzte Dr. Joanna Scheinker (BASF) gemeinsam mit Prof. Dr. Edgar Löw (Frankfurt



↑ Dr. Kim Dillenberger moderiert die 4. Jahreskonferenz



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich stellt CPMC Studie vor

School) die Vortragsreihe fort und präsentierte eine KI-Lösung für die Liquiditätsplanung bei BASF. Dr. Scheinker betonte, dass Strategie und Zielbild der digitalen Transformation auch intern klar kommuniziert werden müssen, damit Digitalisierung im Unternehmen akzeptiert wird und gelingt.

Es folgte ein Vortrag von Dr. Alexander Becker, COO bei SERVICEWARE SE, über den Einsatz von KI im Performance-Management-Umfeld. Matthias Meier (BMW Group) und Prof. Dr. Matthias Mahlendorf (Frankfurt School) erläuterten den Einsatz von generativer KI im Controlling- und Finanzbereich.

Workshops, unter anderem von Valsight, Valuedesk und BNP Paribas, ermöglichten den Teilnehmern eine praxisorientierte Vertiefung der Themen.



↑ Auditorium der 4. Jahreskonferenz



↑ Vortrag von Axel Wachholz, Phoenix Contact, auf der 4. Jahreskonferenz



↑ Round Tables auf der 4. Jahreskonferenz des CPMC

Marius Knierim (Hays AG) und Prof. Dr. Ronald Gleich diskutierten die Perspektiven von Data Management und Business Analytics in der Unternehmenspraxis. Als zentrale Herausforderung bei der Digitalisierung wurde die Bereinigung der Datenstruktur und der Vereinheitlichung der Datengrundlage thematisiert. Carsten Hackel, CFO von Nestlé Deutschland, zeigte, wie digitale Transformation und KI Effizienzen und Steuerungsmöglichkeiten in Zeiten des Wandels ermöglichen können. Ein zentrales Fazit lautet, dass der Controller nicht ersetzt werden wird, sondern sich zum Co-Piloten der Geschäftsführung bei komplexen Entscheidungsprozesse wandelt.

Die Konferenz schloss mit einer Podiumsdiskussion der Nachmittagsreferenten und einem Fazit von Dr. Kim Dillenberger, Vice Academic Director am Centre for Performance Management & Controlling an der Frankfurt School.

Ein Get-together rundete den Tag ab und bot Raum für informellen Austausch.



↑ Workshop auf der 4. Jahreskonferenz moderiert von Nils Gimpl (CPMC) und Daniel Ebert (BNP Paribas)



↑ Podiumsdiskussion auf der 4. Jahreskonferenz

3.2.3 Brown Bag Sessions

Die CPMC Brown Bag Sessions haben wir dieses Jahr als neues Format ins Leben gerufen, um den engen Kooperationspartnern des CPMC exklusive Impulse für eine zukunftsorientierte Performance- und Unternehmenssteuerung zu bieten. Wir treffen uns einmal im Quartal virtuell in der Mittagspause, bestenfalls mit einem Mittagssnack im „brown bag“. Kurz und kompakt gibt es dann „Wissen to go“: Wir präsentieren und diskutieren wertvolle Erkenntnisse und innovative Ansätze, die auf den Studien des CPMC, der Forschung unserer Experten sowie aktuellen Praxistrends und wissenschaftlichen Entwicklungen basieren.

Am 19.11.2024 stellte Dr. Kim Dillenberger in der ersten Ausgabe der CPMC Brown Bag Sessions Studienergebnisse zum Thema „Transformation in dynamischen Zeiten“ vor. Wie lässt sich sinnvoll mit Dynamik umgehen? Was tun bei unerwarteten Wendungen? Wie können Unternehmen improvisieren? In der Diskussion dieser Fragen lud Dr. Dillenberger zu einem Mindshift ein raus aus dem Dauer-Krisenmodus hin zu einem zukunftsfähigen Dynamikmodus.



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich, Jasmin Engel, Marius Brink und Dr. Kim Dillenberger (alle CPMC) beim Get Together auf der 4. Jahreskonferenz



↑ Dr. Kim Dillenberger im Interview beim Performance Manager Podcast auf dem 48. Kongress der Controller



↑ Das CPMC Team am Stand der Frankfurt School auf dem 48. Kongress der Controller

3.2.4 Corporate Performance & Restructuring-Club (CPR-Club)

Der CPR-Club ist ein Networking-Event für Studierende und Alumni des Masterstudiengangs Corporate Performance & Restructuring (MCPR) sowie für Freunde und Partner des CPMC. Jedes Jahr kommt der CPR Club am Campus der Frankfurt School zusammen und auch Referenten aus der Praxis werden dazu eingeladen. Dabei erhalten die Studenten spannende Einblicke in die Unternehmenspraxis und die Möglichkeit zukünftige Herausforderungen der Geschäftswelt zu diskutieren.

Im MCPR Club im April 2024 sprachen Alexander Witt und Jessica Hirsch von Struktur Management Partner über das Thema „Operatives Controlling im Turnaround“. Dabei beleuchteten sie, wie durch gezielte Controlling-Maßnahmen und transparente Steuerungsinstrumente in Krisensituationen Stabilität und Effizienz geschaffen werden können. Der Fokus lag auf der Umsetzung praktischer Ansätze, um Unternehmen in schwierigen Zeiten erfolgreich zu steuern und nachhaltig zu transformieren. Bei einer anschließenden Q&A-Session unter der Moderation von Prof. Dr. Ronald Gleich gab es ausreichend Raum für einen offenen Austausch mit den Referent:innen.

3.2.5 Research Seminar am Centre for Performance Management & Controlling

Das Centre for Performance Management & Controlling veranstaltete im Jahr 2024 mehrere Research Seminars, die spannende Einblicke in aktuelle akademische Fragestellungen in den Bereichen Finance und Accounting boten. In diesen Seminars standen vor allem Themen wie Digitalisierung, Data Analytics und Mitarbeiterzufriedenheit im Fokus, wobei innovative Ansätze und Technologien diskutiert wurden, die dazu beitragen können, die Performance von Unternehmen zu verbessern.

Im ersten Research Seminar präsentierte Dr. Kim Dillenberger von der Frankfurt School ihren Vortrag "Riding on the waves of change: Towards pulsating normality as a process of routinizing novelty", in dem sie sich mit Prozessen der Routinebildung in Zeiten des Wandels auseinandersetzte. Garlef Hupfer vom International Performance Research Institute stellte seine Studie "How to Control Boundary Spanners for Good Cooperation? - A Study in the AEC industry" vor, die sich mit der Steuerung von Schnittstellenakteuren für eine bessere Zusammenarbeit in der Bauindustrie befasste. Zudem präsentierte Nils Gimpl von der Frankfurt School seine Forschung "(I Can't Get No) Satisfaction. How Employee Satisfaction Affects Firms' Financial



↑ Treffen der ICV Ideenwerkstatt an der Frankfurt School

Performance: Evidence from Germany, Austria and Switzerland", in der er den Einfluss der Mitarbeiterzufriedenheit auf die finanzielle Performance von Unternehmen untersuchte.

Beim zweiten Research Seminar stellte Jonas Haas vom International Performance Research Institute seine Feldstudie "Optional and fixed Relative Performance Information (RPI) – When does RPI work best? A field experiment" vor, die untersucht, unter welchen Bedingungen Relative Performance Information am effektivsten ist. Prof. Dr. Robert Rieg von der Hochschule Aalen beleuchtete in seinem Vortrag "Does digitalization in management accounting and control increase corporate performance? The mediating role of operational planning and budgeting" die Rolle der Digitalisierung im Controlling und deren Auswirkungen auf die Unternehmensperformance, mit besonderem Fokus auf operative Planung und Budgetierung. Alexander Pinzger von der Universität Ulm präsentierte "Can data analytics mitigate slack in a participative budgeting setting? An experimental analysis", ein experimentelles Design zur Untersuchung des Potenzials von Data Analytics bei der Reduzierung von Budgetspielräumen in partizipativen Budgetierungsprozessen.

Diese Forschungsbeiträge warfen ein Licht auf wichtige Fragen und Herausforderungen im Bereich Finance und Accounting, insbesondere im Controlling, und zeigten, wie innovative Ansätze und Technologien dazu beitragen können, die Unternehmensperformance zu steigern. Wir bedanken uns herzlich bei den Referent:innen für ihre inspirierenden Einblicke und bei allen Teilnehmenden für die angeregten Diskussionen.



↑ Vorstellung des Dream Car Berichtes am 48. Kongress der Controller des ICV



↑ Das CPMC Team auf dem 48. Kongress der Controller

3.3 Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein (ICV)

Schon seit vielen Jahren pflegen wir eine enge Kooperation mit dem ICV. Der Internationale Controller Verein eV (ICV) mit Sitz am Wörthsee hat inzwischen über 6000 persönliche Mitglieder in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Polen und elf weiteren Ländern in Zentral- und Osteuropa sowie Einzelmitglieder auf der ganzen Welt. Hinzu kommen rund 260 Firmenmitglieder. Der Verein prägt mit seinen Regional-, Branchen- oder Fachgruppen entscheidend das Verständnis, die Inhalte und das Berufsbild des Controllings und die Rolle der Controllerinnen und Controller in den Unternehmen. Mit dem ICV arbeiten wir besonders eng zusammen, unterstützen uns gegenseitig im Community Building und führen gemeinsam Studien und Veranstaltungen durch.

Außerdem ist Prof. Dr. Ronald Gleich seit Jahren einer der Leiter der Ideenwerkstatt des ICV und Dr. Kim Dillenberger die Koordinatorin dieser. Das Ziel der Ideenwerkstatt ist es durch die systematische Beobachtung des Controlling-relevanten Umfelds wesentliche Trends frühzeitig zu identifizieren. Jedes Jahr behandeln wir im Team aus Wissenschaftlern und Praktikern ein Trendthema in der Tiefe. Das Ergebnis unserer Arbeit mündet in ein Praxishandbuch, den so genannten Dream-Car-Bericht, der jedes Jahr zum ICV Congress der Controller veröffentlicht wird. So übernimmt die Ideenwerkstatt die Rolle des Innovators im ICV. Ideen und Ergebnisse können in den Fachkreisen und anderen Projektgruppen in konkrete praxistaugliche Produkte überführt werden. 2023/2024 haben wir den Dream-Car-Bericht zum Thema: „Controlling im Zeitalter von New Work: Neuausrichtung von Aufgaben, Rollen und Arbeitsweisen“ veröffentlicht. Aktuell arbeiten wir am Jahresthema 2024/2025: Controlling im Umfeld der (De-)Globalisierung.

Zudem beteiligten wir uns in diesem Jahr aktiv an der Organisation und Durchführung der 4. icvspaces, dem Metaverse-Event des ICV zum Thema KI im Controlling. Neben der Moderation top-aktueller Vorträge in einer bezaubernden virtuellen Welt, führte das Team auch interessante Gespräche an unserem schönen Messestand, beim Speed Connect, im Rahmen von Round-Tables und einfach so in der virtuellen Kaffeepause.

3.4 International Group of Controlling (IGC)

Die International Group of Controlling (IGC) ist eine Vereinigung von Institutionen und Unternehmen, die die praktische Anwendung und Weiterentwicklung des Controllings fördert. Bekannt ist sie für ihren umfassenden Steuerungsansatz, der hierzulande als „Controlling“ entstand und populär wurde. Gegründet wurde der Verein mit Sitz in der Schweiz im Jahr 1995.

Die IGC etabliert Standards für zukunftsorientiertes Controlling und erfolgreiche Controller-Arbeit. Dazu zählen die Profilierung des Berufs- und Rollenbildes der Controllerinnen und Controller, die Sicherung hoher Qualitätsstandards in der Controller-Ausbildung sowie der fachliche Meinungs- und Gedankenaustausch. Mitglieder aus 15 Nationen kommen in der IGC zusammen, um gemeinsam die Zukunft des Controllings und entsprechender Ausbildungen zu gestalten.

Am 8. Juni 2024 war das CPMC, vertreten durch Dr. Kim Dillenberger und Jasmin Engel, zu Gast bei der Jahreskonferenz der IGC in Prag. Dr. Dillenberger stellte das White Paper Sustainability Controlling vor, das gemeinsam mit den Koautor:innen Ronald Gleich, Klaus Eiselmayer, Heimo Losbichler, Klaus Möller und Rita Niedermayr als IGC Statement zum Thema Nachhaltigkeitscontrolling in der CFO Aktuell erschienen war. Dr. Dillenberger hob zwei Aspekte hervor: die IGC empfiehlt die Anwendung eines Reifegradmodells im Transformationsprozess zur nachhaltigen Unternehmenssteuerung und es wird eine Schritt-für-Schritt-Implementation empfohlen. Dabei zeigte sie auf, welche Schritte je Reifegrad besonders relevant sind und zuerst verfolgt werden sollten. Darüber hinaus wurde bei der IGC Jahreskonferenz auch am Controlling Leitbild gearbeitet, das inzwischen neu veröffentlicht wurde.



↑ Das Metaverse beim 4. icvspaces



↑ Dr. Kim Dillenberger bei den Controlling Days in Rovinj, Mai 2024



↑ Prof. Dr. Matthias Mahlendorf bei der 4. Jahreskonferenz in Frankfurt, Februar 2024

3.5 Weitere Veranstaltungen im In- und Ausland

Darüber hinaus war unser Centre auf weiteren Veranstaltungen im In- und Ausland präsent. Nachfolgend ein kleiner Auszug der Vortragstätigkeiten aus dem CPMC in 2024:

Prof. Dr. Ronald Gleich:

- Neue Geopolitik – Schlaglichter auf die aktuelle Situation und mögliche Konsequenzen für die Lieferkette, Managementkreis Operational Excellence, München, 26. November 2024
- 5 Erfolgsfaktoren für nachhaltigen Hochschulserfolg, Hochschulstrategisches Kolloquium der DHBW Stuttgart, Stuttgart, 15. März 2024
- Data Analytics im Controlling - Empirie und Praxis, 4. Jahreskonferenz Controlling & Performance Management, Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt a.M., 20. Februar 2024
- Performance Measurement als Enabler eines effektiven Nachhaltigkeitscontrollings, Vortrag Kongressmesse ReWeCo 2024, Bremen, 26. April 2024

Dr. Kim Dillenberger:

- Time for New Controlling: Creating the Future of Controlling from a New Work Perspective, opening key note, CIA 2024, Poznan, 22. April 2024.
- Transformation beyond crisis: How to be successful in dynamic times, workshop, Controlling Days, Rovinj, 23. Mai 2024.
- Digitally transforming the planning process: Implications for CFOs based on the results of a benchmarking study, Vortrag, Controlling Days, Rovinj, 24. Mai 2024. White Paper Sustainability Controlling, Vortrag, IGC Meeting, Prag, 8. Juni 2024.
- Setting the Tone: The Role of Referent Orientation in Collective Improvisation, Vortrag, RPOS Conference (Process Organization Studies), Paphos, 25. Juni 2024.
- Routines in a Changing Society, Teilnahme, Routine Dynamics Meeting, Linköping, 3.-4. Oktober 2024.



↑ Dr. Kim Dillenberger auf der CIA in Posen, Polen, April 2024



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich (CPMC) im Expert Talk mit Marius Brink (Hays) auf der 4. Jahreskonferenz in Frankfurt, Februar 2024

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf:

- Das S in ESG: Vorgesetztenverhalten mit KI monitoren, Future of Work Konferenz, Frankfurt a.M., 12. November 2024
- Do Societal Objectives Motivate Employees? A Field Experiment on the Carbon Footprint of Food Waste in Retail, Journal of Accounting Research (JAR) 3rd Registered Reports Conference, 24. Oktober 2024, Online.
- Discussion of Employee performance and mental well-being: The mitigating effects of transformational leadership during crisis, ACMAR, 1. März 2024, Vallendar
- Expert Talk zu "Nutzung von externen Daten zur (strategischen) Entscheidungsfindung und Unternehmenssteuerung", Controlling & Performance Management Dialog, Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt a.M., 24. Juni 2024
- Das S in ESG: Vorgesetztenverhalten mit KI monitoren, Mitgliederversammlung des Bankakademie e.V., Frankfurt a.M., 5. Juni 2024
- Smart Performance Evaluation with "Wisdom of the Crowd", TRR 266 Forum, Smarte Transparenz durch smarte Regulierung, Goethe Universität, Frankfurt a.M., 4. Juni 2024
- Steuerung der Dekarbonisierung mit internen CO₂-Preisen, Schmalenbach-Arbeitskreis Geschäftsmodellinnovation, TRUMPF, Ditzingen, 29. April 2024
- Supervisor behavior in times of external economic pressure, Bocconi, Milano, 14 March 2024
- Supervisor behavior in times of external economic pressure, ACMAR, 1. März 2024, Vallendar
- Nutzung von generativen AI im Controlling- und Finanzbereich, 4. Jahreskonferenz Performance Management & Controlling, Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt a.M., 20. Februar 2024
- Supervisor behavior in times of external economic pressure, IESE Business School, Barcelona, 15. Februar 2024
- Supervisor behavior in times of external economic pressure, ESADE, Barcelona, 14. Februar 2024

Nils Gimpl:

- Data Analytics in Management Control, CFO-Summit 2024, Stuttgart, 18. Oktober.
- Big Data as a Game Changer - Use it or Lose it! Controlling Days, Rovinj, 24. Mai 2024.
- Putting the 'S' of ESG into Asset Pricing from a First-Hand Perspective - Employee Satisfaction and Stock Returns: Evidence from Germany, Austria and Switzerland, Annual Conference on Finance and Accounting, Prag, 22. Mai 2024.
- Putting the 'S' of ESG into Asset Pricing from a First-Hand Perspective - Employee Satisfaction and Stock Returns: Evidence from Germany, Austria and Switzerland, European Accounting Association Annual Congress, Bucharest, 15. Mai 2024.
- Finding and Monitoring Your AI Strategy - Turning Data into Intelligence, 4. Jahreskonferenz Performance Management und Controlling, Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt a.M., 20. Februar 2024.



↑ Jasmin Engel, Dr. Kim Dillenberger (beide CPMC) und Peter Schentler (Horváth) beim IGC Meeting in Prag, Juni 2024



↑ Nils Gimpl bei den Controlling Days in Rovinj, Mai 2024

4. LEHRE

4.1 Bachelor- und Masterprogramme

Prof. Dr. Ronald Gleich war auch im Jahr 2024 als Academic Director des CPMC für das post-experience Masterprogramm „Corporate Performance and Restructuring“ verantwortlich.

Darüber hinaus waren Prof. Dr. Matthias Mahlendorf im Master und Doctoral-Programm und Dr. Kim Dillenberger und Nils Gimpl in weiteren Bachelor- und Masterprogrammen aktiv unterwegs.

Untenstehend erhalten Sie einen Überblick über die diversen Lehrtätigkeiten.

Prof. Dr. Ronald Gleich wirkte u.a. an folgenden Bachelor- und Masterprogrammen mit:

Bachelor-Programm:

- Vorlesungen „Internes Rechnungswesen“ und "Controlling" im berufsbegleitenden Bachelor of Arts
- Vorlesung „Controlling“ im berufsbegleitenden Bachelor of Arts

Master-Programm:

- Vorlesung „Kostenmanagement“ im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring
- Vorlesung „Fallstudie Strategische Planung“ im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf wirkte an folgenden Masterprogrammen sowie Doctoral-Programm mit:

Master-Programm:

- Vorlesung „Strategy and Performance Management“ im Master in Applied Data Science
- Vorlesung "Restructuring and Strategic Management Control" im Master of Finance

Doctoral-Programm:

- Seminar "Performance Measurement and Incentives"

Dr. Kim Dillenberger wirkte an folgendem Masterprogramm mit:

- Vorlesung "Leadership im Wandel: Dynamikkompetenz entwickeln" im post-experience Master in Corporate Performance and Restructuring

Nils Gimpl wirkte an folgenden Bachelor- und Masterprogrammen mit:

- Vorlesung „Financial Performance Measurement“ im Master Corporate Performance and Restructuring
- Vorlesung "Controlling" und „internes Rechnungswesen“ im Bachelor of Arts Betriebswirtschaftslehre

Saskia Spang wirkte an folgendem Bachelor-Programm mit:

- Vorlesung "Controlling" und "internes Rechnungswesen" im Bachelor of Arts Betriebswirtschaftslehre

Unser Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) Programme

Seit 2018 bietet die Frankfurt School den Master in Corporate Performance & Restructuring (MSc) an. Was auf den ersten Blick wie zwei konträre Enden einer Skala klingt, stellt genau die Herausforderung eines Marktes dar, der sich schnell & stetig wandelt. Spezialist:innen der Zukunft müssen in der Lage sein, die vielfältigsten Szenarien, die ein Unternehmen durchlaufen kann, frühzeitig zu erkennen, zu gestalten & zu steuern – egal ob durch Transformation, Turnaround oder Restrukturierung. Die Teilnehmenden erwerben in diesem praxisnahen Studium das Werkzeug, das es braucht, um zu einer exzellenten Fach- oder Führungskraft zu werden. Dieses Studium kann durch sein Blockwochenmodell mit einer Vollzeit-Berufstätigkeit vereinbart werden. Es hat darüber hinaus den Vorteil, dass das von Spezialisten und Spezialistinnen aus der Praxis vermittelte Wissen im Rahmen von Case Studies, Übungen und Praxisbeispielen direkt angewendet und somit vertieft und verinnerlicht wird. Unser Alumnus, Tobias Karsch, Assistant Manager bei KPMG, fasst seine Erfahrungen folgendermaßen zusammen:

„Der Master in Corporate Performance & Restructuring war die perfekte Balance aus akademischer Theorie und angewandter Praxis. Herausstehend ist auch das Zeitmodell, was es jedem ermöglicht, eine genaue Planung vorzunehmen und die eigene Verantwortung fördert. Die Themen sind am Puls der Zeit und haben mir dabei geholfen, den beruflichen Weg einzuschlagen, der mir nachhaltig Spaß bereitet.“

Sollte Ihr Interesse geweckt sein, wenden Sie sich jederzeit gerne an uns (➔ masters@fs.de). Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen!



Chris Tolnai ist als Programmdirektor zuständig für das Management des Masters in Corporate Performance & Restructuring



Prof. Dr. Ronald Gleich ist Academic Director des Masters in Corporate Performance & Restructuring

4.2 Abschlussarbeiten

Neben unseren Lehrtätigkeiten stellt auch die Betreuung der Abschlussarbeiten unserer Studierenden eine elementare Aufgabe dar.

Prof. Dr. Ronald Gleich betreute gemeinsam mit dem CPMC Team rd. 20 Masterarbeiten, welche sich mit aktuellen Themen im Controlling beschäftigten, unter anderem mit den Titeln:

- Der Effekt von Board-Diversity auf die Firmenperformance
- Den letzten beißen die Hunde: Verstehen die Menschen wirklich, wie sich die Inflation auf ihr Leben auswirkt? Inflationsthema mit Konsumenten und Financial Literacy Fokus
- Analysen der internen Mitarbeiterzufriedenheit gegen externe Mitarbeiterzufriedenheit
- Wie Controlling die Unternehmensresilienz überwachen, bewerten und steigern kann – Eine praxisorientierte Übersicht der gängigen Tools mit Fokus auf die Resilienz BSC
- Evaluierung von Altman's Z-Score als Instrument zur Insolvenzprädiktion bei europäischen Unternehmen
- Leitfaden Nachhaltigkeitsmanagement

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf betreute 6 Masterarbeiten rund um die Themen Nachhaltigkeit, Digital Daten und Transformation, unter anderem mit den Titeln:

- Corporate Decarbonization Targets – Navigating the Science Based Targets Initiative and Carbon Intensity
- Die Integration von Large Language Models in den Revisionsprozess. Implikationen für die Interne Revision von Kreditinstituten
- Identifizierung und Integration von ESG-Risiken am Beispiel von Infrastrukturinvestments in das Risikomanagement einer Sparkasse

4.3 Abgeschlossene Promotionen

Prof. Dr. Ronald Gleich war im Jahr 2024 Hauptgutachter für die Dissertation „Management Control for Process Orientation“ an der EBS Universität. Verfasser der Arbeit ist Dr. Markus Brenner, der nach einer erfolgreichen mündlichen Prüfung am 26. September 2024 vom Gutachtergremium mit „sehr gut“ promoviert wurde.

Prof. Mahlendorf war Zweitbetreuer der Doktorarbeit: „Behavioral Dynamics of Employee Level Benchmarking – Lessons from Field Experiments. Verfasser der Arbeit ist Dr. Maximilian Kohler.

4.4 Weitere Gutachtertätigkeiten

Gutachtertätigkeit von Prof. Dr. Ronald Gleich in 2024:

Mitgutachter bei verschiedenen Promotionsvorhaben an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken (zusammen mit Prof. Dr. Sven Heidenreich)

Mitgutachter im Promotionsprojekt von Sophie Stopp, Universität St. Gallen

Gutachter für den Promotionsverband der Hochschulen für angewandte Wissenschaften Baden-Württemberg

Gutachter für Berufungsverfahren der CBS International Business School

Gutachtertätigkeit von Prof. Dr. Matthias Mahlendorf in 2024:

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf war auch in 2024 als Gutachter für diverse Journals tätig, u.a. Journal of Accounting Research (JAR), The Accounting Review (TAR), Review of Accounting Studies (RASt), Management Science (MSci), Journal of Production and Operations Management (POM).



↑ Masterabschlussfeier in der Alten Oper Frankfurt: Absolvent Linus Kühl (rechts) mit Prof. Dr. Nils Stieglitz (links) und Prof. Dr. Ronald Gleich (Mitte)



↑ Dr. Markus Brenner (Mitte links) mit Prof. Dr. Ronald Gleich (links), Prof. Dr. Diane Robers (Mitte rechts) und Prof. Dr. Andreas Wald (rechts)

5. EXECUTIVE & PROFESSIONAL EDUCATION

Ein bedeutendes Ziel des CPMC ist es, die durch Forschung, Projekte und in der Community-Arbeit erworbenen Erkenntnisse an Einsteigerinnen und Einsteiger, Expertinnen und Experten sowie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger im CFO-Bereich weiterzugeben. Unser Engagement für dieses Ziel wird durch den Bereich Corporate Finance, Controlling & Accounting der Executive & Professional Education unterstützt, das Inhouse- und offene Qualifizierungsprogramme für alle Funktionen und Rollen in den CFO-Organisationen bündelt. Das CPMC als „Think Tank“ für Performance Management & Controlling leistet so neben der Wissensgenerierung auch einen maßgeblichen Beitrag zum Konzept des lebenslangen Lernens innerhalb der Finance Organisation von Unternehmen.

5.1 Projekte 2024 Inhouse Maßnahmen (Auszug)

2024 haben wir unser intensives Engagement im Themenfeld Nachhaltigkeit und Non-Financial Reporting fortgesetzt. Durch die Anforderungen aus der neuen EU-Regulatorik hat sich die renommierte Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Rödl & Partner entschieden, Beraterinnen und Beratern in der Abschlussprüfung und prüfungsnahen Beratung ein solides Grundverständnis über die neue Regulatorik mit Fokus auf ESG/ CSRD (ESRS / EU-Taxonomie) zu vermitteln. Ziel war und ist es, sie in die Lage zu versetzen, eigenständig notwendige Anpassungsbedarfe im Hinblick auf CSRD-Compliance zu identifizieren, um Mandanten in der Beratung zur Erstellung bzw. bei der Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung kompetent zur Seite zu stehen.

Entwickelt wurde die Rödl & Partner ESG Academy als Online-Lernprogramm mit asynchronen und synchronen Lernelementen. Die Lernenden haben die Möglichkeit, die Inhalte sowohl selbstgesteuert zu bearbeiten als auch das Wissen im moderierten Austausch praxisbezogen zu festigen. Die Rödl & Partner ESG Academy wurde methodisch so gestaltet, dass jedes Modul einem strukturierten Ablauf folgt: Neun Selbstlerneinheiten mit darauf ausgerichtetem Quiz bilden jeweils das theoretische Fundament. Die Case-Bearbeitung in Kleingruppen anhand von realen Fallbeispielen dienen der Vertiefung des zuvor erarbeiteten Know-hows. In den jeweils folgenden Online Live Sessions werden die Fallbeispiele vertieft diskutiert, wichtige Aspekte identifiziert und bewertet sowie die Folgen der Offenlegung und ihre potenziellen Auswirkungen besprochen. Durch diese Kombination wird der Transfer in die praktische Anwendung in den Fokus der Maßnahme gestellt. Etwa 200 Mitarbeitende nahmen 2024 die Gelegenheit der Rödl & Partner ESG Academy wahr. Rödl & Partner hat entschieden, dieses erfolgreiche Programm 2025 weiterzuführen und sich zum Ziel gesetzt, dass alle Wirtschaftsprüferinnen und Wirtschaftsprüfer der Gesellschaft die ESG-Academy durchlaufen.

Auch andere Beratungsgesellschaften haben sich entschieden, diese ESG-Academy für sich zu nutzen.

2024 wurden, wie bereits in den Vorjahren, zudem verschiedene Individualtrainings mit dem Ziel durchgeführt, Managerinnen

und Manager auf ihre führende Rolle in der Finance Organisation vorzubereiten. Nah am eigenen (künftigen) Aufgabenfeld wurden Fragen beantwortet, Wissen vertieft und Best Practices diskutiert.

Da das Portfolio des Teams Qualifizierungsmaßnahmen (Präsenz und online) für den gesamten CFO-Bereich umfasst, wurden weitere maßgeschneiderte Qualifizierungsmaßnahmen für verschiedene Unternehmen umgesetzt. Das Themenspektrum reichte von Financial Modeling, Corporate Finance und Corporate Banking bis zur Abbildung des M&A-Prozesses, Post Merger Integration und M&A-Verhandlungsführung.

5.2 Offene Programme (Auszug)

2024 erhielt das Themenportfolio für den CFO-Bereich großen Zuspruch. Insbesondere waren die Zertifikatsstudiengänge Corporate Sustainability Controlling, Restrukturierung & Turnaround Management, Certified Financial Expert (auf dem Weg zum CFO) als auch das M&A-Produktportfolio sehr gefragt. Auch die Treasury Ausbildung, die der Verband Deutscher Treasurer e.V. gemeinsam mit dem Team der Executive Education zum 50igsten mal gestartet hat, war beeindruckend gut gebucht.

Neu wurde das unter wissenschaftlicher Leitung von Dr. Kim Dillenberger gemeinsam mit Julia Heun und Jasmin Engel aufgesetzte Exzellenzprogramm für Controller in das Produktportfolio aufgenommen. Getreu dem Motto „Wer sollte die Zukunft des Controllings gestalten, wenn nicht Controller selbst?!“ diskutieren die Teilnehmenden dass und wie sie ihren Gestaltungsrahmen in der Organisationseinheit, aber auch in der eigenen Rolle, nutzen sollten. Ein Programm, das sich mit dem Zukunftsbild für das Controlling beschäftigt und geleitet von den Megatrends „Demographischer Wandel“ und „Netzwerkgesellschaft“ entwickelt wurde. Selbstverständlich wurde auch dieses Programm sowohl auf wissenschaftliche als auch praxisbezogene Beine gestellt und alle Beteiligten fördern und fordern ein Höchstmaß an Interaktion. Nur so – und davon sind wir überzeugt – Lernen wir von- und miteinander und gestalten eine aktive Community, in der ein vertrauensvolles Netzwerk durch die gemeinsame Lernerfahrung entsteht.

Prof. Dr. Matthias Mahlendorf unterstützte die Executive Education im Jahr 2024 wie folgt:

- "Internal Carbon Pricing" im Master of Leadership in Sustainable Finance
- "Measuring and Managing Sustainability Performance" im Excellence Programm für Aufsichtsräte, März und November 2024
- "Measuring and Managing Sustainability Performance" im Zertifikatskurs "Corporate Sustainability Controlling", Mai und September 2024
- „AI im Controlling“ im Exzellenzprogramm für Controller, Dezember 2024
- "Finance and Performance Excellence" im Almarai Leadership Acceleration Programme, Juli 2024

Dr. Kim Dillenberger unterstützte die Executive Education im Jahr 2024 mit folgenden Seminaren:

- „Transformation in Krisenzeiten: Dynamikkompetenz entwickeln“, Professional für Restrukturierung, September 2024
- „Zukunftsbild Controlling“, Exzellenzprogramm Controlling, November 2024.

↓ Team Executive Education

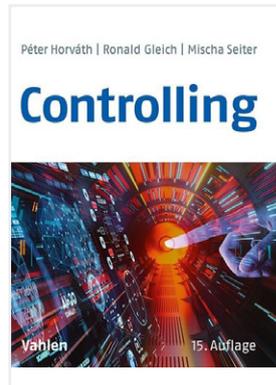


6. VERÖFFENTLICHUNGEN

2024 war erneut ein publikationsstarkes Jahr für unser CPMC. Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über einige unserer Veröffentlichungen in 2024.



Gleich, R., Kappes, M., Marin, C., Oehler, K., Tschandl, M (Hrsg., 2024), Planung und Forecasting neu gedacht – Konzepte und Werkzeuge für die Praxis, Freiburg u.a. 2024, Haufe-Lexware



Horváth, P., Gleich, R., & Seiter, M. (2024). Controlling (15. Ed.), München



Dream-Car-Bericht 2023/2024: Gleich, R., Tobias, S., Losbichler, H. et al.. (2024), Controlling im Zeitalter von New Work – Neuausrichtung von Aufgaben, Rollen und Arbeitsweisen, Freiburg u.a. 2024, Haufe-Lexware

- Brenner, M., Wald, A., Gleich, R. (2024), *Management Control for Process Orientation: A Systematic Literature Review of Configurations and Packages*, in: Journal of Accounting & Organizational Change, (VHB 2024 B), 20 (2024) 2, S. 383-408
- Dillenberger, K. L. (2024). *Riding on the waves of change: Towards pulsating normality as a process of routinizing novelty*, in: Routine Dynamics: Organizing in a World in Flux (edited by Christian Mahringer, Brian Pentland, Birigit Renzl, Paul Spee), Research in the Sociology of Organizations, S. 111-129.
- Dillenberger, K. L., Gleich, R., Eiselmayer, K., Losbichler, H., Möller, K., Niedermayr, R. (2024), *Die IGC zur Nachhaltigkeit und zum Nachhaltigkeitscontrolling*, in: CFO aktuell, Heft 1/2024.
- Dillenberger, K., Gleich, R., Spang, S. (2024), *AIM-DO-Modell zur BSC- & OKR-Integration: Weiterentwicklung des Performance Managements*, in: Gleich, R., Kappes, M., Marin, C., Oehler, K., Tschandl, M (Hrsg., 2024), Planung und Forecasting neu gedacht – Konzepte und Werkzeuge für die Praxis, Freiburg u.a. 2024, S.63-76
- Dillenberger, K. L., Kowatz, U., Hirsch, J., Breitmoser, M., Buchfink, D., Witt, A., *Transformation lenken: Stolpersteine in der Transformationssteuerung*, Zeitschrift für Organisationsentwicklung, accepted/forthcoming.
- Eiselmayer, K., Gleich, R., Losbichler, H., Möller, K., Niedermayr, R. (2024), *Empowering Controllers for the Future*, in: CFOaktuell 18 (2024) 6, S. 203-206
- Gimpl, N., Gleich, R., Knierim, M. (2025). *Die Effektivität von Data Analytics auf das Controlling*. Controlling & Management Review. Forthcoming.
- Gimpl, N., Gleich, R. (2024). *Wie Controller mit Künstlicher Intelligenz punkten*. Frankfurter Allgemeine Zeitung. 27. Oktober 2024. <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wie-controller-mit-kuenstlicher-intelligenz-punkten-110073021.html>.
- Gleich, R. (2024), *Der Kostendruck wächst*, in: Controller Magazin 49 (2024) 6, S. 42-43
- Gleich, R. (2024), *New Work wird auch das Controlling verändern!*, in: Controller Magazin 49 (2024) 5, S. 15-17
- Gleich, R. (2024), *Redesign von Planung und Budgetierung: eine Daueraufgabe*, in: Controller Magazin, 49 (2024) 4, S. 38-39
- Gleich, R. (2024), *Unternehmensinterne Bürokratie: das Controlling in der Pflicht!*, in: Controller Magazin, 49 (2024) 3, S. 56-57
- Gleich, R. (2024), *Wie kann der Fachkräftemangel im Controlling bewältigt werden?*, in: Controller Magazin 49 (2024) 1, S. 48-49
- Gleich, R., Brenner, M., Wald, A., Tschandl, M., Meter M. (2024), *Prozesskostenmanagement – Anwendungsstand und Best Practice-Empfehlungen*, in: Controller Magazin 49 (2024) 3, S. 30-34
- Gleich, R., Dillenberger, K. L., *Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in der strategischen und operativen Planung*, in: Controlling & Innovation 2025 (herausgegeben von Thomas Kümpel, Kay Schlenkrich, Thomas Heupel), accepted/forthcoming.

- Gleich, R., Dillenberger, K., Losbichler, H. (2024), *Transformation zur nachhaltigen Unternehmenssteuerung – Reifegradmodell, Dimensionen und Gestaltungsfaktoren (Teil 2)*, in: Krisen-Sanierungs- und Insolvenzberatung, 1, S. 12-19
- Gleich, R., Kappes, M., Marin, C., Oehler, K., Tschandl, M (Hrsg., 2024), *Planung und Forecasting neu gedacht – Konzepte und Werkzeuge für die Praxis*, Freiburg u.a. 2024
- Gleich, R., Künkele, S., Roßmeißl, E. (2024), *Benchmarking als marktorientierter Impuls für die Planung*, in: Gleich, R., Kappes, M., Marin, C., Oehler, K., Tschandl, M (Hrsg., 2024), *Planung und Forecasting neu gedacht – Konzepte und Werkzeuge für die Praxis*, Freiburg u.a. 2024, S. 79-89
- Gleich, R., Tobias, S., Losbichler, H. et al.. (2024), *Controlling im Zeitalter von New Work – Neuausrichtung von Aufgaben, Rollen und Arbeitsweisen*, Freiburg u.a. 2024
- Gleich, R., Tschandl, M., Oehler, K., Brunlechner, D. (2024), *Planung und Forecasting: Metaanalyse von 22 empirischen Studien*, in: Gleich, R., Kappes, M., Marin, C., Oehler, K., Tschandl, M (Hrsg., 2024), *Planung und Forecasting neu gedacht – Konzepte und Werkzeuge für die Praxis*, Freiburg u.a. 2024, S. 41-62
- Horváth, P., Gleich, R., & Seiter, M. (2024). *Controlling* (15. Ed.), München.
- Kohler, M. Mahlendorf, M. D., Seiter, M., Vogelsang, T. (2024). *Social Comparison on Multiple Tasks – Sacrificing Overall Performance for Local Excellence?* *Journal of Accounting Research*. Online first ➔ <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12535>
- Mahlendorf, M. D. (2024), *Der Performance Manager Podcast, #671 ChatGPT im Finanzcontrolling - Prof Dr. Matthias Mahlendorf im Gespräch* ➔ https://www.ivoox.com/en/671-chatgpt-im-finanzcontrolling-prof-dr-matthias-audios-mp3_rf_135097107_1.html
- Mahlendorf, M. D. (2024), *Wie sich die Unternehmenskultur messen lässt* Frankfurter Allgemeine Zeitung, 4. März 2024, 16 ➔ <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftswissen/esg-daten-wie-sich-die-unternehmenskultur-messen-laesst-19560919.html>
- Mahlendorf, M. D. (2024), *Was kann ChatGPT4 im Bereich Finance & Controlling und was (noch) nicht?*, Haufe Controllerpraxis, 7 März 2024 ➔ https://www.haufe.de/controllers/controllexpraxis/chatgpt4-im-bereich-finance-controlling_112_617660.html
- Moschheuser, P., Schulze, M., Steinke, K., Gimpl, N. (2024) *Operative Unternehmensplanung im Kontext der Nachhaltigkeit. ICV Whitepaper.*
- Nasca, D., Munck, C., Wald, A., Gleich, R. (2024), *Improvement of Budgeting and the Success of Management Accounting: An Empirical Study*, in: *Management Accounting Frontiers (MAF)*, 7 (Summer), 7-42
- Rossmann, L., Wald, A., Gleich, R. (2024), *Determining the optimal level for cash flow forecasts*, in: *Journal of Applied Accounting Research (VHB JQ3-C)* Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. ➔ <https://doi.org/10.1108/JAAR-06-2023-0184>
- Troy, C., Gleich, R. (2024), *Performance Measurement in Beratungen– Konzeptionelle Überlegungen und Umsetzungsstand*, in: *CFOaktuell* 18 (2024) 4, S. 138-144

7. PODCAST „CONTROLLING VORDENKER“

Gemeinsam mit Prof. Dr. Mischa Seiter spricht Prof. Dr. Ronald Gleich seit dem Jahr 2021 im Podcast Projekt „Controlling Vordenker“ mit CFOs bekannter Unternehmen zu aktuell bedeutenden Entwicklungen in deren jeweiligen Finanzbereichen. Der Podcast liefert exklusive Einblicke zu den Erfahrungen und Arbeitsweisen erfolgreicher CFOs und CEOs sowie fachliche Finanzbereich-Impulse und persönliche Tipps der Interviewten. Die Podcasts sind u. a. im digitalen Controller Magazin und auf Spotify verfügbar.

Prof. Dr. Ronald Gleich und Prof. Dr. Mischa Seiter stellten Anfang November im Podcast die neueste Ausgabe ihres Lehrbuches, Controlling, vor.

Im Podcast waren zwei Unternehmen zu Gast, um über die Bedeutung des Controllings in ihrem jeweiligen Umfeld und über ihre Mitarbeit am Buch zu sprechen:

Erik Roßmeißl, CFO, Wittenstein SE und Klaus Hamacher, Administrativer Vorstand beim Deutsches Zentrum für Luft-und Raumfahrt e.V..

Zusätzlich diskutierten Dennis Brunotte (freier Lektor) und Prof. Dr. Robert Fieten (Rezensent der Frankfurter Allgemeinen Zeitung), im Podcast die Neuerungen des Lehrbuches.



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich mit Podcast Interviewpartner Dr. Joachim Lamla, CFO Porsche AG



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich mit Podcast Interviewpartnern Egbert Bernsmeister (CFO) und Dr. Frank Lindner (Ltr. Controlling) von Rhenus SE & Co. KG



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich mit Podcast Interviewpartner Axel Wachholz, CFO Phoenix Contact GmbH & Co. KG



↑ Prof. Dr. Ronald Gleich



↑ Prof. Dr. Gleich und Prof. Dr. Seiter nach der Vorstellung der neuesten Ausgabe ihres Lehrbuches, Controlling (15. Auflage), im Podcast

8. AUSBLICK

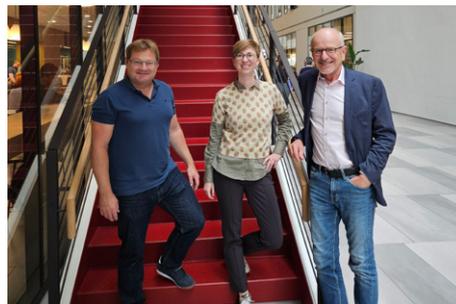
Nichts ist so beständig wie der Wandel (Heraklit von Ephesus, 535-375 v. Chr.). So alt diese Weisheit auch ist, sie könnte kaum besser passen in unsere dynamischen Zeiten. Wir vom CPMC möchten auch in 2025 Wege aufzeigen, wie sich der Wandel im Controlling gestalten lässt. Gemeinsam mit unserem großartigen CPMC Team werden wir weiter an innovativen Konzepten für das Performance Management arbeiten für und mit unserer starken Controlling Community. Wir wünschen Ihnen gute Entwicklungen für 2025!

Ihre CPMC Leitung



Leitungsteam CPMC

2024 IN BILDERN





Frankfurt School of Finance & Management gGmbH

Centre for Performance Management & Controlling

Adickesallee 32–34

60322 Frankfurt am Main

E-mail: cpmc@fs.de

www.cpmc.frankfurt-school.de

Herausgeber: Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Matthias Mahlendorf, Dr. Kim Dillenberger

Redaktion: Angelika Krause

Stand: Februar 2025



[@frankfurtschool](#)



[@frankfurtschool](#)



facebook.com/FrankfurtSchool



youtube.com/FrankfurtSchoolLive



linkedin.com/company/frankfurtschool



xing.com/company/frankfurtschool



Frankfurt School